



| **UniBa** |

UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI BARI  
ALDO MORO

DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE  
INTEGRATA  
2024-2026



## Sommario

PRESENTAZIONE DEL RETTORE .....	5
IL DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE INTEGRATA UNIBA .....	6
1. INFORMAZIONI DI SINTESI PER GLI STAKEHOLDER .....	8
• DATI DI SINTESI UNIBA.....	8
• STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	9
• STATO DELLE RISORSE UMANE.....	11
• SALUTE DI GENERE ED ORGANIZZATIVA .....	11
• STATO DELLE RISORSE FINANZIARIE.....	11
• STATO DEL PATRIMONIO .....	12
SEZIONE I – DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE STRATEGICA.....	13
1. LA VISION UNIBA.....	16
2. IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE.....	19
2.1 SINTESI DEL PERCORSO DI PIANIFICAZIONE PARTECIPATA .....	20
2.2 INTEGRAZIONE CON IL BUDGET .....	22
2.3 ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA DI ATENEO NEI DIPARTIMENTI.....	22
3. ANALISI DI CONTESTO .....	25
3.1 MAPPATURA DEGLI STAKEHOLDER .....	26
3.2 POSIZIONAMENTO .....	27
3.3 ANALISI SWOT .....	44
4. STRATEGIA UNIBA 2024-2026 .....	50
4.1 DIDATTICA .....	50
4.2 RICERCA.....	51
4.3 TERZA MISSIONE .....	52
4.4 INTERNAZIONALIZZAZIONE .....	53
4.5 AMMINISTRAZIONE.....	54
5. DAI PILASTRI DI VALORE PUBBLICO AGLI OBIETTIVI STRATEGICI.....	56
SEZIONE II – PIANO TRIENNALE 2021-2023.....	75
SEZIONE III – PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E DI ORGANIZZAZIONE 2024-2026 .....	76
PREMESSA .....	77
1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE.....	79
2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE .....	80
2.1 VALORE PUBBLICO .....	80
2.1.1 Modello UNIBA del Valore Pubblico .....	81
2.1.2 I pilastri UNIBA del Valore Pubblico .....	82
2.1.4 Le procedure UNIBA .....	87
2.2 PERFORMANCE.....	87
Dimensione degli utenti e della qualità offerta.....	88

Dimensione dei processi interni.....	89
Dimensione della crescita e dell'innovazione.....	105
Dimensione economica, finanziaria e patrimoniale .....	111
2.2.1 Performance individuale .....	112
Direttrice della Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione .....	113
Direttrice della Direzione Ricerca, Terza Missione e Internazionalizzazione .....	113
2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA .....	114
Premessa .....	114
2.3.1 Soggetti e ruoli della strategia di prevenzione della corruzione .....	114
2.3.2 Processo di gestione del rischio .....	115
2.3.3 Monitoraggio dell'attuazione e dell'idoneità delle misure di prevenzione della corruzione.....	123
2.3.4 Riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema e aggiornamento .....	124
2.3.5 Raccordo con i documenti di programmazione dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro .	124
2.3.6 Misure generali e specifiche .....	125
2.3.7 SEZIONE TRASPARENZA .....	155
3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	160
3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA E ANALISI DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE NON DIRIGENZIALI .....	160
3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE .....	162
3.2.1 Livello di attuazione e azioni realizzate nel 2023 .....	163
3.2.2 Modalità attuative .....	167
3.2.3 Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile .....	169
3.2.3 Programma di sviluppo del lavoro agile .....	170
3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE DIRIGENTE, TECNICO-AMMINISTRATIVO E CEL 174	
3.3.1 Le azioni realizzate nella programmazione precedente .....	174
3.3.2 Lo stato delle risorse.....	181
3.3.3 Analisi delle cessazioni .....	183
3.3.4 Punti Organico .....	186
3.3.5 Sostenibilità della spesa di personale, equilibri di bilancio e proiezione dei costi.....	188
3.3.7 Strategie assunzionali.....	190
3.3.8 Monitoraggio assunzioni obbligatorie.....	191
3.3.9 Ricollocazione professionale dei militari volontari congedati .....	191
3.3.10 Programmazione delle risorse umane .....	192
3.3.11 Piano della Formazione del Personale .....	201
3.4 PIANO TRIENNALE DEL FABBISOGNO DEL PERSONALE DOCENTE E DEI RICERCATORI .....	209
3.4.1 Premesse e note metodologiche .....	209
3.4.2 Riferimenti normativi e vincoli.....	210

3.4.3	Dati di sintesi .....	211
3.4.4	Punti Organico .....	222
3.4.5	Programmazione .....	224
4	MONITORAGGIO .....	226
4.1	Il processo di assegnazione, monitoraggio e valutazione della performance organizzativa.....	226
4.2	Monitoraggio del PIAO .....	227

## PRESENTAZIONE DEL RETTORE

---

La programmazione del prossimo triennio vuol dire affiancare alle responsabilità le opportunità disegnate dai finanziamenti PNRR.

L'Università degli Studi di Bari è motore della crescita del territorio e del Paese come dimostra un'attività dedicata allo sviluppo dei settori produttivi. Se è motivo di orgoglio essere protagonisti, è evidente la responsabilità di essere attenti al governo degli investimenti che devono avere una stella polare nella qualità degli investimenti sia nella loro, nel tempo, sostenibilità.

Il documento di programmazione, infatti, definisce le scelte e le articola in una armonizzazione di sistema anche avendo presente possibilità, tempi di realizzazione e tenuta di sistema.

Anche per tale ragione i lavori di programmazione sono stati preceduti da una vasta consultazione che ha coinvolto: comunità sostenibile, digitale ed inclusiva; Qualità e innovazione della formazione; Impatto della ricerca d'eccellenza; Networking locale, nazionale ed internazionale.

Una serie di incontri finalizzati alla progettazione degli obiettivi e armonizzarti con l'azione amministrativa sempre secondo i principi di innovazione, sostenibilità e trasversalità. Il PIAO è, in questa accezione, lo strumento migliore per rendere evidente la strategia integrata. I progetti elaborati da tutti gli ambiti istituzionali concorrono a darne attuazione attraverso modalità operative condivise e inclusive.

Numerosi sono i "cantieri" aperti e le comunità professionali attivate e da avviare che mescolano saperi e capacità, ritenendo la contaminazione un acceleratore di crescita e di innovazione.

La conoscenza dei processi, ora più che mai è considerata il punto di tenuta della strategia per lo sviluppo organizzativo e la gestione delle risorse umane. I progetti elaborati contemplano, infatti, azioni concrete per lo sviluppo delle competenze professionali e trasversali che devono sancire la costruzione di modelli innovativi. Gli elementi che abbiamo programmato quali leve per sostenere la propulsione al cambiamento sono strutturali e anche motivazionali.

Agire sulla sfera del purpose e del benessere costituisce la prima sfida alla complessità, una scommessa per affrontare quel mutamento necessario per invertire alcuni trend, uno fra i tanti, la capacità di attrarre e trattenere "persone" riconoscendone il valore per la comunità universitaria in tutti gli ambiti, didattica, reclutamento, ricerca e terza missione. Ciò implica la capacità di intercettarle, riconoscerle e valorizzarle. Abbiamo, quindi, accolto la sfida del cambiamento, con responsabilità e impegno, elementi, questi, che diventano una forza collettiva se e solo se ciascun individuo, a prescindere dal ruolo che riveste nella comunità universitaria, assume valori condivisi nel dirigere il proprio operato quotidiano.

Una convergenza che da via al cambiamento, tanto auspicato, affinché sia possibile nella cultura individuale e collettiva conciliare la propria attività per il miglioramento della qualità della vita lavorativa.

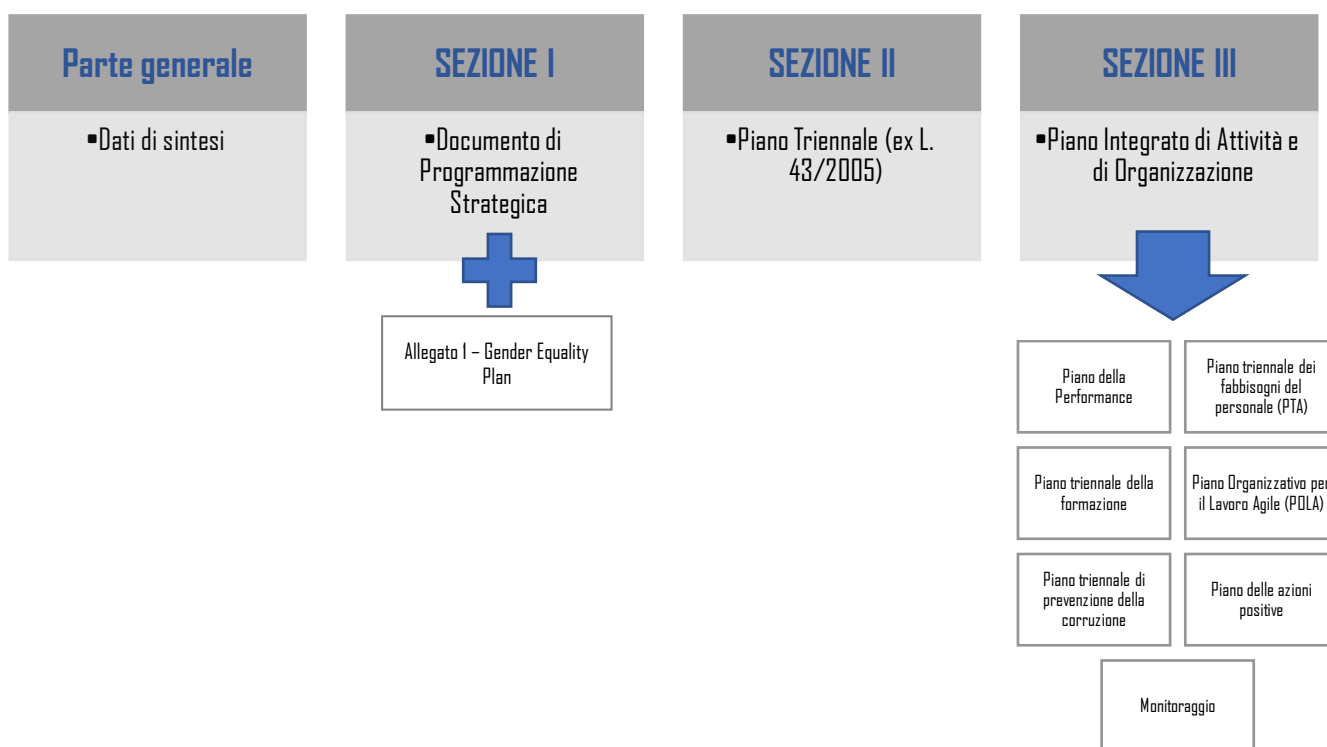
Il Rettore

Stefano Bronzini

Gli atti che definiscono la programmazione dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro (di seguito anche Ateneo o Università o UNIBA) sono integrati nell'ambito di un unico documento, denominato Documento di Programmazione Integrata di Ateneo (di seguito DPI). Il documento, approvato dal Consiglio di Amministrazione, acquisito il parere del Senato Accademico, è redatto in linea con il modello di misurazione e valutazione della performance dell'Università degli studi di Bari Aldo Moro, individuato nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP). Tale impostazione integrata è ulteriormente confermata dall'art. 6 del DL 80/2021 che ha previsto che le amministrazioni pubbliche adottino il Piano Integrato di Attività e Organizzazione per assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa, per migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e per procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi, anche in materia di diritto di accesso.

Il DPI ha una struttura sezionale composta da:

Figura 1 – Le sezioni del DPI



La redazione di un unico documento di programmazione è legata all'esigenza di:

- produrre una programmazione operativa coerente con quella strategica;
- sviluppare una visione chiara sulla pianificazione e programmazione degli obiettivi e delle azioni;
- creare uno strumento adeguato all'attuazione delle finalità istituzionali;
- favorire il c.d. allineamento organizzativo, ottenendo una più esplicita rappresentazione di cosa ci si attende da tutti coloro che operano nell'Ateneo;
- rispondere a specifici obblighi normativi;
- aggiornare i contenuti più agevolmente.

La performance organizzativa (collegata, altresì, a quella individuale del personale dirigente e del personale del comparto tecnico-amministrativo e CEL) non può prescindere dalla missione istituzionale dell'Ateneo, che si articola in ricerca, didattica e terza missione. Pertanto, la programmazione strategica e quella operativa hanno tenuto conto degli altri processi valutativi che interessano l'Università, tra cui la Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) e i processi di Autovalutazione, Valutazione Periodica e Accreditamento (AVA) della sede e dei corsi di studio.

A livello strategico (Sezione I), infatti, la misurazione del raggiungimento degli obiettivi collegati alle priorità politiche individuate si avvale anche di indicatori rivenienti dai richiamati processi di valutazione esterna (AVA e MUR-FFO). Inoltre, l'Ateneo sta sviluppando la programmazione di misure per favorire l'equilibrio di genere. Pertanto, in linea anche con le indicazioni del Vademecum per l'elaborazione del *Gender Equality Plan* negli Atenei Italiani – CRUI, la Sezione I comprende anche il *Gender Equity Plan* (GEP).

## 1. INFORMAZIONI DI SINTESI PER GLI STAKEHOLDER

La struttura organizzativa e la governance dell'Università si articolano nel rispetto dei criteri e dei principi contenuti nella Legge 240/2010, recepiti dallo Statuto dell'Ateneo. Quest'ultimo è stato sottoposto a modifica nel corso del 2021. Il [testo statutario](#) è stato emanato con D.R. n. 3177 del 30 settembre 2021, rettificato con DR n. 3235 del 4 ottobre 2021, in vigore dal 30 ottobre 2021.

Sono organi di Ateneo:

- gli Organi di governo;
- gli Organi di gestione, di controllo, consultivi e di garanzia.

Per un esame più approfondito su declinazione, composizione e competenze dei suddetti Organi, si rimanda alla pagina web del sito istituzionale [Organi di Ateneo](#).

Di seguito si riportano alcuni dati di sintesi che caratterizzano l'Ateneo:

### • DATI DI SINTESI UNIBA

Tabella 1 - Dati di sintesi UNIBA



## DIDATTICA

### OFFERTA FORMATIVA CORSI DI LAUREA A.A. 2023/24

Corsi di laurea di I Livello n. 64  
Corsi di laurea di II Livello n. 57  
Corsi di laurea a Ciclo Unico n. 13  
Totale corsi di studio in offerta formativa n. 134  
di cui corsi internazionali n.11 (n.5 lingua inglese)  
Corsi inter-ateneo (con sede presso altro Ateneo): n. 3

### STUDENTI – A.A. 2022/23

Lauree  
Iscritti ai corsi di Laurea (DM 270) - n. 25.609  
Iscritti ai corsi di Laurea Magistrale (DM 270) - n. 5.453  
Iscritti ai corsi di Laurea Magistrale Ciclo Unico (DM 270) - n. 9.472  
Iscritti ai corsi di Laurea Triennale - n. 245  
Iscritti ai corsi di Laurea Specialistica - n. 19  
Iscritti ai corsi di Laurea a Ciclo Unico - n. 320  
Iscritti ai corsi di Laurea Vecchio Ordinamento (Scienze Formaz Prim) - n. 45  
**Totale iscritti - n. 41.163**

### POST- LAUREA A.A. 2022-23

Iscritti ai corsi di Specializzazione n.556  
N. iscritti corsi di formazione per il conseguimento della specializzazione per le attività di sostegno didattico agli alunni con disabilità (TFA Sostegno) n. 1.013  
Iscritti a summer school n. 97  
Iscritti ai corsi di perfezionamento n. 216  
Iscritti ai corsi di alta formazione n. 50  
Iscritti ai Master di I e II livello n. 420  
Iscritti ai corsi di Dottorato n. 553  
Iscritti a short master: n. 284.

### OFFERTA FORMATIVA POST-LAUREA A. A. 2022/23

Corsi di Specializzazione n.51  
N. corsi di formazione per il conseguimento della specializzazione per le attività di sostegno didattico agli alunni con disabilità (TFA Sostegno) n. 4  
Corsi di Dottorato di ricerca XXXVIII ciclo n.25  
Corsi di perfezionamento n. 4  
Corsi di alta formazione n. 1  
Master di I e II livello n.21  
Short Master n.15  
Summer school n. 3

### LAUREATI A.S. 2022

Iscritti ai corsi di Laurea (DM 270) - n. 4.081  
Iscritti ai corsi di Laurea Magistrale (DM 270) - n. 1.650  
Laureati ai corsi di Laurea Magistrale Ciclo Unico (DM 270) - n. 1.040  
Laureati ai corsi di Laurea Triennale - n. 31  
Laureati ai corsi di Laurea Specialistica - n. 4  
Laureati ai corsi di Laurea a Ciclo Unico - n. 40  
Laureati ai corsi di Laurea Vecchio Ordinamento (Scienze Formaz Prim) - n. 7  
Totale laureati n. 6.853

### INTERNAZIONALIZZAZIONE A.A. 2022/23

Studenti Erasmus in ingresso n.391  
Studenti Erasmus in uscita n.455





## RICERCA E TERZA MISSIONE

### RICERCA E TERZA MISSIONE

Spin-Off:

- Numero degli Spin-Off Universitari: n. 10
- Numero degli Spin-Off Universitari (accreditati): n.14

Brevetti depositati e pubblicati in Italia e in Europa al 31.12.2023: n. 88

Distretti a cui partecipa UNIBA: n. 6



## AMMINISTRAZIONE

### STRUTTURE

Direzioni amministrative	7
Sezioni	28
Uffici del Rettorato	5
Staff della Direzione Generale	5
Poli Bibliotecari	6
Strutture di supporto alle Scuole	2
Coordinamenti di dipartimento di didattica e di ricerca	19
Unità operative gestionali	123
Unità operative gestionali standard Dipartimenti	76
Unità operative Tecniche	46
Unità operative di Biblioteca	19
Centro servizi informatici	1
Career Management Service	1
Agenzia per il Placement	1
Sistema Museale di Ateneo	1
Centro linguistico di Ateneo	1
Centro di servizi di Ateneo per l'e-learning e la multimedialità	1
Avvocatura	1

### PERSONALE AL 31.12.2023<sup>1</sup>

Personale tecnico- amministrativo: n. 1.357

Collaboratori Esperti Linguistici: n. 35

Personale Docente 1.539

### • STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 24/11/2021, ha approvato la versione definitiva del Progetto di Riorganizzazione 2021 degli uffici amministrativi e tecnici dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro, adottato con [D.D.G. n. 1550 del 21/12/2021](#) e [successive modifiche ed integrazioni](#).

Di seguito si riporta la struttura organizzativa dell'Università in termini di organi di governo, apparato amministrativo, strutture di didattica e di ricerca, centri di ricerca e di servizio, biblioteche e altre strutture.

<sup>1</sup> Per il personale contrattualizzato, il valore si riferisce alle unità strutturate al fine di allineare il dato a quello rappresentato nella banca dati PROPER

Figura 2 - Gli organigrammi UNIBA



Completano l'organizzazione le seguenti strutture:



- **STATO DELLE RISORSE UMANE**

Per quanto attiene agli approfondimenti quantitativi e qualitativi relativi alla consistenza dell'organico del personale tecnico-amministrativo e CEL, si rimanda alla lettura dei paragrafi *Struttura Organizzativa* e *Lo stato delle risorse* contenuti nella parte del documento dedicata all'ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.

- **SALUTE DI GENERE ED ORGANIZZATIVA**

La programmazione di Ateneo, per quel che attiene il tema delle pari opportunità, ha tenuto conto dei seguenti elementi informativi:

1. risultati 2022 delle indagini sul benessere organizzativo ([Relazione indagini sul Benessere Organizzativo rivolta a: docenti, personale tecnico amministrativo, collaboratori esperti linguistici - anno 2022](#))
2. dati sull'equilibrio di genere relativi a governance, personale e ruoli organizzativi ([Bilancio di Genere o Gender Audit UNIBA – anno 2022](#))
3. tipologia della formazione erogata nel 2023.

Tabella 2 - Ripartizione della formazione erogata al 31.12.2023

TIPO FORMAZIONE	Formazione anno 2023											D. Totale	Totale
	UOMINI					U. Totale	DONNE						
	<=30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60		<30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	> di 60		
Sicurezza	0	2	21	41	8	72	0	1	6	14	2	23	95
Aggiornamento professionale	24	46	163	206	80	519	17	102	210	253	116	688	1217
Competenze manageriali/Relazionali	14	19	76	91	34	234	14	61	112	148	57	392	626
Competenze riconducibili al POLA	12	22	105	145	41	325	19	69	142	191	81	502	827
Competenze informatiche di base e strumenti di office automation	14	29	82	107	40	272	18	75	144	197	73	507	779
Tematiche CUG	13	33	65	71	29	211	26	77	137	189	64	493	704
Formazione neoassunti Fad	10	7	10	4	0	31	9	26	15	10	0	60	91
formazione neoassunti (non Fad)	5	4	4	4	2	19	9	26	15	10	0	60	79
Anticorruzione	4	3	18	28	5	58	5	7	27	28	5	70	128
<b>Totale personale</b>	<b>96</b>	<b>165</b>	<b>544</b>	<b>697</b>	<b>239</b>	<b>1741</b>	<b>117</b>	<b>444</b>	<b>808</b>	<b>1040</b>	<b>398</b>	<b>2805</b>	<b>4.546</b>
<b>Totale ore complessivo</b>	<b>646</b>	<b>962</b>	<b>2668</b>	<b>3305</b>	<b>1037</b>	<b>8617</b>	<b>634</b>	<b>2886</b>	<b>4957</b>	<b>5594</b>	<b>1774</b>	<b>15825</b>	<b>24.442</b>

- **STATO DELLE RISORSE FINANZIARIE**

Tabella 3 - Riclassificazione delle risorse per Missione e Programmi

Missioni	Importi (€)	Programmi	Importi (€)	Cofog II livello	Importi (€)
<b>RICERCA E INNOVAZIONE</b>	163.131.743,12	<i>Ricerca scientifica e tecnologica di base</i>	159.943.177,19	Ricerca di base	159.943.177,19
		<i>Ricerca scientifica e tecnologica applicata</i>	3.188.565,93	R&S per gli affari economici	3.188.565,93
				R&S per la sanità	-
<b>ISTRUZIONE UNIVERSITARIA</b>	108.180.173,22	<i>Sistema universitario e formazione post universitaria</i>	108.153.333,97	Istruzione superiore	108.153.333,97
		<i>Diritto allo studio nell'istruzione universitaria</i>	26.839,25	Servizi ausiliari dell'istruzione	26.839,25
<b>TUTELA DELLA SALUTE</b>	-	<i>Assistenza in materia sanitaria</i>	-	Servizi ospedalieri	-
		<i>Assistenza in materia veterinaria</i>	-	Servizi di sanità pubblica	-
<b>SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE</b>	106.138.251,27	<i>Indirizzo politico</i>	1.020.232,36	Istruzione non altrove classificato	1.020.232,36
		<i>Servizi e affari generali per le amministrazioni</i>	105.118.018,92	Istruzione non altrove classificato	105.118.018,92

Fonte: Direzione Amministrazione e Finanza

- STATO DEL PATRIMONIO

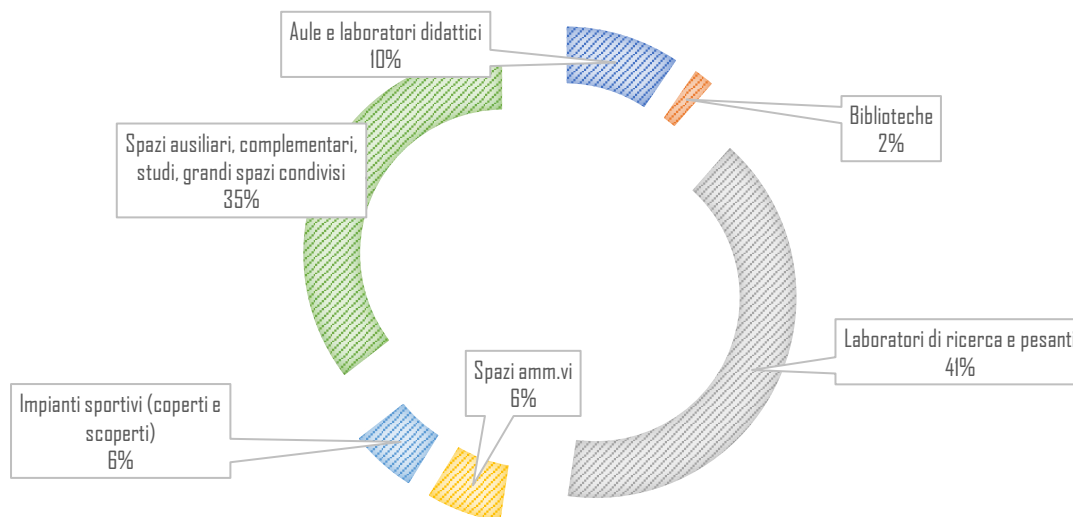
---

Le strutture dell'Ateneo sono dislocate sulle sedi di Bari, Brindisi e Taranto

56 PLESSI	36.230 M <sup>2</sup> AULE	525.300 M <sup>2</sup>
-----------	----------------------------	------------------------

---

Figura 3 - Distribuzione della superficie per destinazione d'uso



Fonte: Direzione Appalti, Edilizia e Patrimonio

Le Biblioteche sono dislocate su una superficie di 10.253 m<sup>2</sup>, mentre le Aule e i laboratori didattici occupano una superficie totale di 50.085 m<sup>2</sup>.